

2010年10月現在
As of October 2010

プロフィール Profile

食品事業は、『食品・アミノ酸系の日本から出発した世界企業』を目指す味の素グループの基幹事業です。

1909年にうま味調味料「味の素」を発売。以降、1935年に油脂、1962年にスープ、1968年にマヨネーズ、1972年に冷凍食品、1973年にコーヒー、1980年に乳製品と、その事業領域を拡大してきました。

食品事業は、外部資源を積極的に導入し、当社グループ独自の技術・ノウハウと融合させて展開してきた分野が多いのが特徴です。海外展開も早く、創業まもない1917年にニューヨーク事務所を開設し、「味の素」を主力製品としてスタートしました。現在「味の素」は世界100以上の国や地域で販売されています。

The food products business is the core field of operations for Ajinomoto, which aims to become a global corporation in food and amino acid products from its origins in Japan.

Since the launch of *AJI-NO-MOTO*, the world's first umami seasoning, in 1909, Ajinomoto has continuously worked to expand its product line to incorporate edible oils (1935), soups (1962), mayonnaise (1968), frozen foods (1972), coffee (1973) and dairy products (1980).

Over the years, Ajinomoto has developed its wide-ranging food products business by integrating external resources with Ajinomoto's unique technology and expertise. Ajinomoto's international operations began shortly after its foundation with the export of *AJI-NO-MOTO* as its core product. Ajinomoto Co., Inc. (the Company) opened its first overseas office in New York in 1917. *AJI-NO-MOTO* is now sold in more than 100 countries and regions worldwide.

当社グループの食品事業を支える事業基盤

● ブランド力

「味の素」「ほんだし」「クノール」「Cook Do」などのマーケットシェアNo.1ブランドを持っています。

● マーケティング力

「味の素」を発売した際にアイデアを駆使し、積極果敢に需要を創造した開拓者精神と、その後米国企業との合併事業の中で培った近代的マーケティング手法との結合が、新製品開発や市場創造の大きな原動力となっています。また、創業当時の独創的な販売網は、当社グループの食品事業発展の基礎となっています。

● 国内外有力企業との提携

次頁の「主な企業提携などの歴史」が示すように、国内外の有力企業との提携により、積極的に事業領域の強化・拡大を図っています。

● 研究開発体制

食品研究所：2010年10月に研究所組織を再編し、食品研究所を設立しました。同研究所は、国内外グループ会社も対象とした素材開発、技術発信の拠点であるとともに、家庭用調味料開発、業務用・加工用調味料開発を担当しています。さらに加工食品開発を担当するクノール食品(株)開発・工業化センター、開発全般の支援機能を有する上海味の素食品研究開発センター社の1研究所、2センターで国内食品の高付加価値化、海外食品の商品優位性の確保および新市場への迅速な展開を図っています。

バイオ・ファイン研究所：当社が50年以上にわたり蓄積してきた、グルタミン酸ナトリウム(MSG)や核酸などにおける発酵技術のさらなる拡張と深耕を図っています。

● 投資先の国・国民との共生

海外に進出するにあたっては、その国・地域の原料を使用して付加価値を生み出すことや、その国・地域の消費者の嗜好に合った商品を提供することを基本方針としています。技術移転による関連産業の発展やその国・地域での雇用拡大はもちろんのこと、例えば財団活動などの、企業活動の枠を超えた現地地域社会への貢献も行い、投資先の国・国民との共生を実現しています。

注：本文中、商標は「」で表記されています。「味の素」は味の素(株)の登録商標です。

Copyright © 2010 Ajinomoto Co., Inc. All rights reserved.

食品事業のエリア別事業展開と生産拠点数 Food Products Business Regions and Production Bases

	日本 Japan	アジア Asia	欧州・アフリカ Europe & Africa	北米 North America	中南米 Central & South America
調味料 Seasonings	3	15	2	1	3
加工食品 Processed Foods	13	6	1		1
冷凍食品 Frozen Foods	9	7		1	
飲料(「カルピス」) Beverages ("Calpis")	2	2			
提携事業 Business Tie-Ups	7				
合計 Total	34	30	3	2	4

■ : 事業展開地域 数字は生産拠点数 (2010年3月31日現在)

■ : Business region. Numbers represent production bases (as of March 31, 2010).

Foundations of Ajinomoto's Food Products Business

● Brand Power

Ajinomoto maintains several brands with top market share such as *AJI-NO-MOTO*, *HON-DASHI*, *Knorr* (in Japan) and *Cook Do*.

● Marketing Capabilities

When *AJI-NO-MOTO* was first introduced, Ajinomoto promoted sales using innovative ideas to generate demand. Since then, this pioneer spirit, together with the modern marketing methods developed through joint ventures with companies based in the U.S.A., has been the driving force behind the development of new products and the creation of new markets. Furthermore, Ajinomoto's original sales network has supported the expansion of the food products business since the Company's foundation.

● Business Tie-Ups with Major Japanese and Foreign Companies

As shown in the chart on the next page, Ajinomoto is actively strengthening and expanding its operations through business tie-ups with major Japanese and foreign companies.

● Research and Development Organization

In October 2010, Ajinomoto reorganized its research bases and established the Institute of Food Sciences and Technologies. The Institute is a source of ingredient development and technologies for group companies in Japan and overseas, and is also in charge of development of retail, restaurant, institutional-use and industrial-use seasonings. In addition, the Processed Food Development & Technology Division of Knorr Foods Co., Ltd. is in charge of development of processed foods, and SHANGHAI AJINOMOTO FOOD RESEARCH AND DEVELOPMENT CENTER CO., LTD. provides support functions for overall development. These three bases work to add value to domestic food products, establish predominance for overseas food products and swiftly develop new markets.

The Research Institute for Bioscience Products & Fine Chemicals works to further extend and deepen the fermentation technologies for monosodium glutamate (MSG), nucleotides and other materials that the Company has accumulated over more than 50 years.

● Harmonious Co-existence with Local Communities

In expanding its operations overseas, Ajinomoto's basic policy is to offer products that add value to locally grown and produced raw materials and appeal to the preferences of consumers in each country or region. Ajinomoto aims for co-existence with the countries and regions in which it invests, not only by developing related industries through the transfer of technology and promotion of local employment, but also by contributing to local communities through methods that go beyond the framework of business operations, such as charitable foundations.

Note: In this document, trademarks are indicated in italics and the Ajinomoto Group is referred to as "Ajinomoto." *AJI-NO-MOTO* is the trademark of Ajinomoto's umami seasoning products.

主な企業提携などの歴史

Overview of Main Business Tie-Ups

提携年 Year	事業領域 Business Field	製品 Product	相手先(会社名は現行のもの) Tie-Up Partner (current name)
1962年 1962	加工食品 Processed foods	シリアル Cereal	ケロッグ: コーンフレークの日本国内総発売元に。 Kellogg Company: Sole distributor of Corn Flakes in Japan
1963年 1963	加工食品 Processed foods	スープ マヨネーズなど Soup, mayonnaise, etc.	ベストフーズ(2000年にユニリーバが100%買収): 「クノールスープ」に関する契約締結。 Bestfoods (acquired by Unilever in 2000): Contract for Knorr soups
1973年 1973	飲料 Beverages	コーヒー Coffee	クラフトフーズ: 合併会社、味の素ゼネラルフーズ(株) (AGF)設立。AGF商品の日本国内総発売元に。 Kraft Foods, Inc.: Established joint venture Ajinomoto General Foods, Inc. (AGF); sole distributor of AGF products in Japan
1975年 1975	加工食品 Processed foods	即席麺 Instant noodles	日清食品(株): ブラジルで合併会社設立。 Nissin Food Products Co., Ltd.: Established joint venture in Brazil
1980年 1980	乳製品 Dairy products	ヨーグルト Yogurt	ダノン: 合併会社設立。ヨーグルトの国内総発売元に (2007年合併解消)。 Danone: Established joint venture. Sole distributor of yogurt in Japan. (Dissolved in merger in 2007.)
1990年 1990	飲料 Beverages	乳酸菌飲料など Lactobacillus drinks, etc.	カルピス(株): 酒類を除くカルピス(株)商品の日本 国内総発売元に(2007年完全子会社化)。 Calpis Co., Ltd.: Sole distributor in Japan of all Calpis products except alcoholic beverages. (Became wholly owned subsidiary in 2007.)
2001年 2001	加工食品 Processed foods	カレー製品 Curry products	ハウス食品(株): 中国でレトルト食品の合併会社設立。 2004年ルーカレーの合併会社設立、2010年同合併 会社にレトルトカレー事業を統合。 House Foods Corporation: Established joint venture in China for retort food products. Established roux curry joint venture in 2004, and consolidated retort curry business into this joint venture in 2010.
2002年 2002	油脂 Edible oils		(株)ホーネンコーポレーション: 当社子会社味の素製 油(株)が共同持株会社設立(現(株)J-オイルミルズ) (2003年、吉原製油(株)も(株)J-オイルミルズの完 全子会社化)。 HONEN CORPORATION: Established joint holding company with subsidiary Ajinomoto Oil Mills Co., Inc. (currently J-OIL MILLS, INC.). (In 2003, Yoshihara Oil Mill, Ltd. became a wholly owned subsidiary of J-OIL MILLS.)
2003年 2003	香辛料 Spices		(株)ギャバン: 資本参加し業務提携。 GABAN Co., Ltd.: Capital participation, business tie-up
2006年 2006	調味料・冷凍食品 Seasonings/Frozen foods		アモイ・フード・グループ: ダノン・グループより100% 買収。 Amoy Food Group: Acquired 100% from Groupe Danone
2007年 2007	調味料 Seasonings		ヤマキ(株): 資本参加し業務提携。 YAMAKI Co., Ltd.: Capital participation, business tie-up

ブランド戦略

Brand Strategy

国内の調味料・食品事業においては、一定の市場規模を形成し他社を圧倒する市場シェアを有するブランド(「味の素」、「ほんだし」、「Cook Do」、「クノール」など)について重点的に育成を図っています。

「ほんだし」を例にとると、「ほんだし」ブランドがお客様に提供するコアバリュー*を明確にし、そのコアバリューを体現する製品戦略およびコミュニケーション戦略を実行しています。「ほんだし」ブランドのパラエティ製品領域については、「ほんだし」ブランドのコアバリューに適合するものを展開しています。

加えて、お客様のブランドへの信頼および安全・安心への意識の高揚に 대응べく、品質保証の強化を継続的に図っています。

*「ほんだし」ブランドのコアバリュー

手づくりの和食をよりおいしく手軽にご家庭に提供し、より豊かで健康的な食生活を提案すること

In its domestic seasonings and foods business, Ajinomoto focuses on nurturing brands that hold an overwhelming share of stable markets, such as *AJI-NO-MOTO*, *HON-DASHI*, *Cook Do* and *Knorr*. For example, Ajinomoto makes clear the core values* that the *HON-DASHI* brand offers customers, then conducts a product strategy that embodies those core values with suitable communication. Efforts in the variety product category are tailored to the core values of the *HON-DASHI* brand. In addition, Ajinomoto constantly strengthens quality assurance in response to growing consumer concerns about brand reliability and safety.

*Core values of the *HON-DASHI* brand

Offering a richer, healthier dietary culture by providing households with more delicious, easy to prepare home-cooked Japanese food.

今後の事業展開

Business Development Outlook

国内においては、徹底したコストダウンを推進する一方、強いブランドに経営資源を集中することでコアビジネスを強化し、ブランド価値の向上を図ります。

今後も市場の拡大が見込まれる海外の家庭用食品事業においては、うま味調味料「味の素」、風味調味料など調味料事業の強化・拡大に加え、次世代を担う事業としてスープなどの加工食品や液体調味料事業の育成を図ります。

In the domestic food products business, while carrying out thorough cost reductions, Ajinomoto will concentrate management resources on its strong brands to reinforce its core business and raise brand value.

In the overseas retail business, where market growth is expected in the future, Ajinomoto will strengthen and expand its seasonings business, including umami seasoning *AJI-NO-MOTO* and flavor seasonings, while nurturing soups and other processed foods and liquid seasonings as next-generation business sectors.

注: 本文中、商標は「」で表記されています。「味の素」は味の素(株)の登録商標です。
Note: In this document, trademarks are indicated in italics and the Ajinomoto Group is referred to as "Ajinomoto." *AJI-NO-MOTO* is the trademark of Ajinomoto's umami seasoning products.

うま味調味料事業 Umami Seasonings

● 事業概要

「味の素」は昆布などのうま味成分であるグルタミン酸を塩類にしたグルタミン酸ナトリウム (MSG) を主成分としており、素材のおいしさをひきたてる、用途の広いうま味調味料です。グルタミン酸は野菜や魚・肉などの自然のたんぱく質に含まれる20種類の基本アミノ酸の一つです。

味の素(株)は1909年に世界で初めてうま味調味料「味の素」を商品化し、現在当社グループは100以上の国や地域で「味の素」を販売しています。「味の素」は家庭やレストラン、またさまざまな加工食品に幅広く使用されています。東南アジア、中南米においては積極的に家庭用商品事業を展開しています。中でも東南アジアでは、何十年もかけてきめ細かな販売網を構築し、いまや「味の素」は景気などに左右されない日用必需品となり、「AJI-NO-MOTO」ブランドは100%近い認知度を誇っています。北米や欧州では加工食品メーカー向け事業を主体としています。

「味の素」の主原料は、さとうきびからとれる糖蜜やタピオカ澱粉などです。当社グループはそれぞれの投資先の国産原料を使用し、発酵法で「味の素」を生産しています。商品のパッケージや大きさは各地で異なりますが、「味の素」という商品名は世界共通です。

● 核酸系調味料とは

うま味の成分にはアミノ酸系のMSGのほか、核酸系のイノシン酸ナトリウムとグアニル酸ナトリウムがあります。イノシン酸ナトリウムは日本で古くから「だし」として使用されてきたかつお節のうま味成分で、魚・牛肉・鶏肉などに多く含まれています。一方、グアニル酸ナトリウムは干し椎茸のうま味成分で、きのこ類に多く含まれています。いずれの成分も昆布のうま味成分であるMSGと併用すると、強く豊かなうま味を生み出す相乗効果が得られます。

当社は1962年に家庭用商品としてうま味だし「ハイミー」を、1964年に加工食品メーカー向け商品として「味の素KKのIN」を発売しました。以来、「味の素」の販売チャネルを活用し、現在味の素グループは100カ国以上で核酸系調味料を販売しています。

核酸系調味料はスープ・ブイヨン、風味調味料、即席麺スープ、カレールーなど各種加工食品に幅広く使用されています。当社グループはタピオカ澱粉を主原料として、「味の素」と同様、発酵法により核酸系調味料を日本およびタイで生産しています。

● 主要ブランド/Main Brands

「味の素」「ハイミー」「アジシオ」

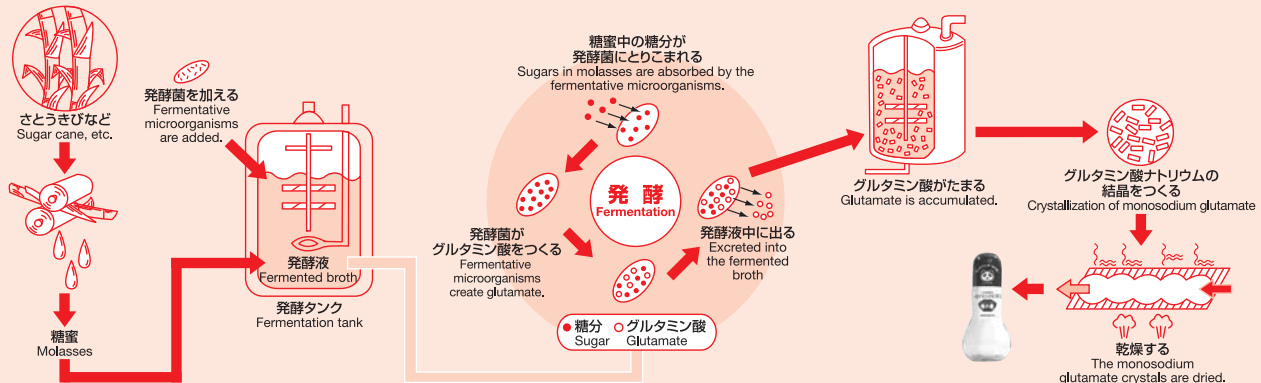
AJI-NO-MOTO, Umami Dashi Hi-Me, Aji-Shio

加工食品メーカー向け専用「IN」「WP」「Ajitide」

For industrial use only: IN, WP, Ajitide



● MSGの製造フロー／Production of MSG through Fermentation



● Business Overview

AJI-NO-MOTO is an umami seasoning with a wide variety of uses. Its main ingredient is monosodium glutamate (MSG), a sodium salt of glutamic acid, which is the source of the flavor of kelp. Glutamic acid is one of twenty basic amino acids found in the natural protein of vegetables, meat and fish.

AJI-NO-MOTO was the world's first umami seasoning when Ajinomoto Co., Inc. (the Company) introduced it in 1909. Currently sold in more than 100 countries and regions worldwide, it is widely used in homes, restaurants and processed foods. In Southeast Asia and Central and South America, Ajinomoto is actively developing its retail business. In particular, in Southeast Asia, where Ajinomoto has built an attentive sales network over the past few decades, AJI-NO-MOTO has become a daily necessity unaffected by economic conditions, and the AJI-NO-MOTO brand is almost universally recognized. In North America and Europe, AJI-NO-MOTO is primarily aimed at processed foods manufacturers.

Main raw materials of AJI-NO-MOTO include cane molasses and tapioca starch. AJI-NO-MOTO is manufactured in various countries through a fermentation process, using local raw materials. The packaging differs from country to country, but the AJI-NO-MOTO name is used worldwide.

● What Are Nucleotides?

The components of umami include amino acid-based MSG as well as nucleotide-based substances sodium inosinate and sodium guanylate. It has been very popular in Japan to use dried bonito, a rich source of sodium inosinate, in soup stock to create umami flavor. Large quantities of sodium inosinate are also found in fish, beef and chicken. Sodium guanylate, on the other hand, contributes to the umami of dried shiitake mushrooms and is found in many other varieties of mushrooms. Using these nucleotides in combination with MSG, the source of the umami of kelp, produces a synergistic effect that results in an even stronger, richer taste.

The Company commercialized this mixture for the household market as Umami Dashi Hi-Me in 1962 and nucleotides for the industrial market as Ajinomoto KK IN in 1964. Over the years, Ajinomoto has worked to expand its sales channels, and now markets nucleotides in more than 100 countries worldwide.

Nucleotides have a wide variety of applications in processed foods such as soups, bouillon, flavor seasonings, broth for instant noodles, and curry roux. The main raw material of Ajinomoto's nucleotides is tapioca starch, and Ajinomoto manufactures nucleotides in Japan and Thailand through a fermentation process, the same as for AJI-NO-MOTO.

うま味調味料事業 Umami Seasonings

● 市場概況と当社ポジション

グルタミン酸ナトリウム (MSG) の世界総需要は2009年度約216万トン(当社推定)で、味の素グループのシェアは世界トップの約30%です。過去3年間の平均伸長率は年率約3~4%で、今後も年率3~4%の緩やかな成長が期待されます。

一方、核酸系調味料の世界総需要は2009年度約23,000トン(当社推定)で、当社グループのシェアは世界トップの約40%です。加工食品市場の拡大と核酸系調味料の添加率の増加傾向により、今後年率8%以上の需要の拡大が期待されます。

主な競合会社:

MSG	味丹グループ、CJグループ、大象グループ、中国メーカー
核酸系調味料	CJグループ、大象グループ、キリン協和フーズ(株)、星湖生物科技社

● 推定需要/Estimated Demand

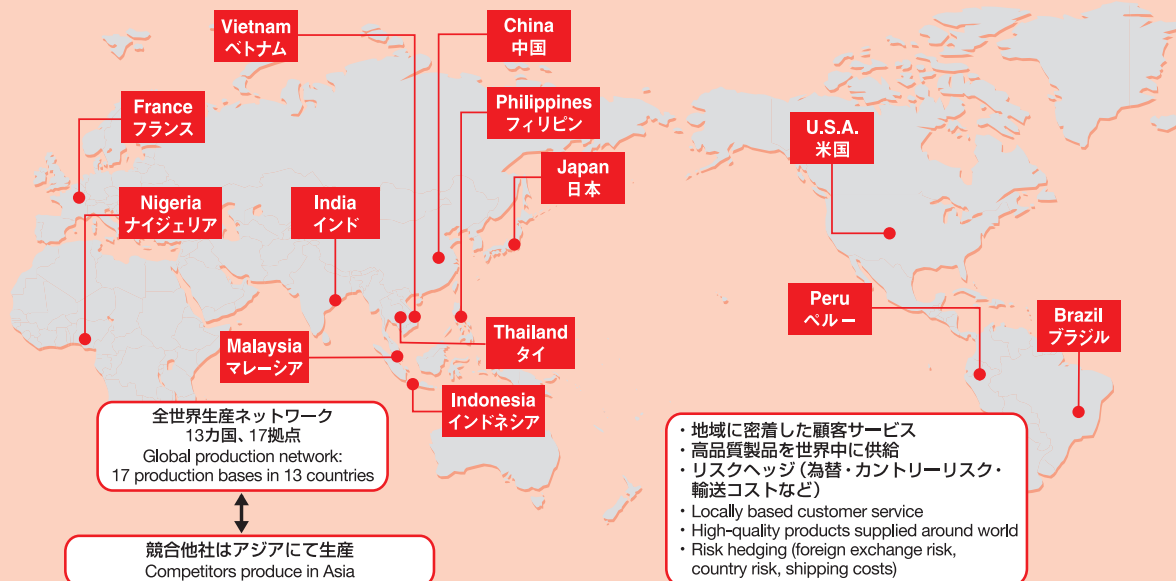
2009年度/Fiscal 2009	単位:千トン/Unit: Thousand MT		
	中国 China	その他 Other	合計 Total
MSG	1,010	1,150	2,160*
核酸系調味料 Nucleotides	—	—	23

*家庭用:1,360千トン、加工食品メーカー向け:800千トン

Retail: 1,360 thousand metric tons; industrial use: 800 thousand metric tons

● うま味調味料生産拠点/Umami Seasoning Production Bases

◇ MSG



◇ 核酸系調味料

日本でIMP(イノシン酸ナトリウム)、タイでI+G(リボヌクレオタイドナトリウム*)を生産しています。

*イノシン酸ナトリウムとグアニル酸ナトリウムの混合物

● 今後の事業展開

うま味調味料市場は今後も着実な成長が期待されます。味の素グループは、技術革新と生産能力の増強を通じて高品質な製品の安定供給に努めていきます。また、グループのグローバルな生産・販売・サービス体制を背景に事業を強化していきます。

● Market Overview and Ajinomoto's Position

In fiscal 2009, global demand for monosodium glutamate (MSG) amounted to approximately 2.16 million metric tons (Ajinomoto Co., Inc. estimate), and Ajinomoto maintains the leading share of this market at approximately 30 percent. Over the past three years, the market has grown at an average annual rate of approximately 3-4 percent, and is expected to continue gradual expansion at the same rate.

Global demand for nucleotides in fiscal 2009 was approximately 23,000 metric tons (Ajinomoto Co., Inc. estimate), and Ajinomoto also maintains the leading share of this market at approximately 40 percent. Demand for nucleotides has grown in tandem with the expansion of the market for processed foods and the increased ratio of their use, and is expected to continue expanding more than 8 percent annually.

Major competitors:

MSG	Vedan Group, CJ Group, Daesang Group, Chinese manufacturers
Nucleotides	CJ Group, Daesang Group, Kirin Kyowa Foods Company, Limited, Star Lake Bioscience

◇ Nucleotides

IMP (sodium inosinate) is produced in Japan and I+G (sodium ribonucleotide*) is produced in Thailand.

*A blend of sodium inosinate and sodium guanylate

● Business Outlook

The market for umami seasonings is expected to continue growing steadily. Ajinomoto will work to provide a stable supply of high-quality products through technological innovation and expansion of production capacity. Ajinomoto will continue to strengthen this business backed by the Group's global production, sales and service network.

Note: In this document, the Ajinomoto Group is referred to as "Ajinomoto."

調味料事業 Seasonings

● うま味調味料 Umami Seasonings

■ 事業概要

「味の素」は、昆布などのうま味成分であるグルタミン酸を塩類にしたグルタミン酸ナトリウム (MSG) を主成分としており、素材のおいしさをひきたてる用途の広いうま味調味料です。グルタミン酸は、野菜や魚・肉などの自然のたんぱく質に含まれる20種類の基本アミノ酸の一つです。

味の素(株)は、1909年に世界で初めてうま味調味料「味の素」を商品化し、現在当社グループは100以上の国や地域で販売しています。「味の素」は、家庭やレストラン、またさまざまな加工食品に幅広く使用されています。東南アジア、中南米においては、積極的に家庭用商品事業を展開しています。中でも東南アジアでは、何十年もかけてきめ細かな販売網を構築し、いまや「味の素」は景気などに左右されない日用必需品となり、「AJI-NO-MOTO」ブランドは100%近い認知度を誇っています。北米や欧州では加工食品メーカー向け事業を主体としています。

「味の素」の主原料は、さとうきびからとれる糖蜜やタピオカ澱粉などです。当社グループは、それぞれの投資先の国産原料を使用し、発酵法で「味の素」を生産しています。商品のパッケージや大きさは各地で異なりますが、「味の素」という商品名は世界共通です。

また、2007年より「世界中の「味の素」を販売している国で、安全性・調味料としての有用性・生理機能としての新有用性の3つの情報をそれぞれの国の生活者およびステークホルダーの状況に合わせて伝え、その結果お客様の豊かで健康な食生活に貢献する」という「味の素ルネッサンス」活動を開始しました。

■ 主要ブランド/Main Brands

「味の素」「ハイミー」「アジシオ」

AJI-NO-MOTO, Umami Dashi Hi-Me, Aji-Shio

■ 市場概況と当社グループのポジション

家庭用・外食用うま味調味料市場は、東南アジアにおいては安定成長、南アジアやアフリカにおいては高成長を続けています。

当社グループは参入している大多数の国でトップブランドの位置を確保しています。今後一層のブランド力強化を図り、既存市場でのシェアを維持・拡大するとともに、新市場の開拓も行っていく予定です。

一方、加工食品メーカー向け事業においては品質や生産販売などの世界一元管理を行うことで事業基盤を強化し、安定したマーケットポジションを維持していきます。

■ 強み

- 100年以上にわたって築かれたブランド力
- グローバルな生産・販売・サービス体制



日本
Japan



タイ
Thailand



フィリピン
Philippines



マレーシア
Malaysia



インドネシア
Indonesia



ベトナム
Vietnam



インド
India



米国
U.S.A.



ペルー
Peru



ブラジル
Brazil



ナイジェリア
Nigeria



中国
China

■ Business Overview

AJI-NO-MOTO is an umami seasoning with a wide variety of uses. Its main ingredient is monosodium glutamate (MSG), a sodium salt of glutamic acid, which is the source of the flavor of kelp. Glutamic acid is one of twenty basic amino acids found in the natural protein of vegetables, meat and fish.

AJI-NO-MOTO was the world's first umami seasoning when the Company introduced it in 1909. Currently sold in more than 100 countries and regions worldwide, it is widely used in homes, restaurants and processed foods. In Southeast Asia and Central and South America, Ajinomoto is actively developing its retail business. In particular, in Southeast Asia, where Ajinomoto has built an attentive sales network over the past few decades, *AJI-NO-MOTO* has become a daily necessity unaffected by economic conditions, and the *AJI-NO-MOTO* brand is almost universally recognized. In North America and Europe, *AJI-NO-MOTO* is primarily aimed at processed foods manufacturers.

Main raw materials of *AJI-NO-MOTO* include cane molasses and tapioca starch. *AJI-NO-MOTO* is manufactured in various countries through a fermentation process, using local raw materials. The packaging differs from country to country, but the *AJI-NO-MOTO* name is used worldwide.

Moreover, in 2007 Ajinomoto began "Ajinomoto Renaissance" activities to "communicate information on the safety, usefulness as a seasoning and newly established usefulness for physiological functioning of *AJI-NO-MOTO*, tailored to the conditions of people and stakeholders in each country where it is sold, thereby contributing to better and healthier lifestyles for our customers."

■ Market Overview and Ajinomoto's Position

The growth of the market for umami seasonings for household and restaurant use remains stable in Southeast Asia and high in South Asia and Africa.

Ajinomoto has secured the position of top brand in the great majority of countries where it does business. Looking forward, Ajinomoto will work to further strengthen brand power while maintaining and expanding its share of existing markets and cultivating new ones.

In the umami seasonings business for processed food manufacturers, Ajinomoto reinforces its global management of product quality and production/marketing organizations while maintaining a stable market position.

■ Strengths

- Brand power built over more than 100 years
- Global production, sales and service network

調味料事業 Seasonings

● 風味調味料・メニュー用調味料 Flavor Seasonings and Menu-Specific Seasonings

■ 事業概要

日本では、1970年に風味調味料「ほんだし」を発売、現在では「ほんだし」ブランドとして「ほんだし いりこだし」「ほんだし こんぶだし」「毎日カルシウム・ほんだし」などの商品群を形成しています。家庭用和風調味料は、今では味の素グループのコア事業に成長しています。

また、中華調味料領域では、1977年に「中華あじ」、1978年に「Cook Do」を発売し、「Cook Do」ブランドは中華合わせ調味料分野においてトップブランドとなっています。主力の中華合わせ調味料のほか、「Cook Do オイスターソース」「Cook Do 豆板醤」などの中華醤調味料も順調に推移しています。中華・アジアのメニュー用調味料領域におけるブランドを強化し、風味調味料に次ぐコア事業として展開していきます。

海外では、アジア、南米などの成長市場を中心に各地の消費者の嗜好や食生活に適した商品を開発し、「味の素」で築いた販売網を生かして販売活動を行っています。市場シェアも高く、風味調味料は「味の素」に次ぐ大きな柱となっています。

■ 主要ブランド

国・地域	ブランド
日本	「ほんだし」「中華あじ」「Cook Do」 外食市場向け専用「本造りだしパック」「調理料」
タイ	「RosDee」(ロッディ/1979年発売)
フィリピン	「AJINOMOTO GINISA」(ギニサ/1991年発売) 「AJINOMOTO SINIGANG」(シニガン/2003年発売)
マレーシア	「SERI-AJI」(スリアジ/1996年発売)、「TUMIX」(トゥミックス/2003年発売)
インドネシア	「Masako」(マサコ/1989年発売)、「Sajiku」(サジク/1999年発売)
ベトナム	「Aji-ngon」(アジゴン/2000年発売)
中国	「魔厨高湯」(モーチューガオタン/2003年発売) 「AMOY」(アモイ/2006年取得)
香港	「AMOY」(アモイ/2006年取得)
台湾	「ほんだし」(2003年発売)
ペルー	「Doña Gusta」(ドニャグスタ/2001年発売)
ブラジル	「Sazón」(サゾン/1988年発売)



■ 市場概況と当社グループのポジション

2009年度の日本の家庭用和風だしの素市場は、消費者購入ベースで約448億円規模と推定されています。「ほんだし」は、“家庭でひいただしを超えた、香り高く一番おいしいだし”としての品質に加え、みそ汁だけでなく、煮物・鍋料理・炒め物・おにぎり・ふりかけなど、幅広い用途の訴求により、50%を超える市場シェアを堅持しています。

一方、家庭用中華メニュー領域の市場は、消費者購入ベースで約450億円規模と推定されます。当社グループは積極的な新製品展開を図り、中華の素では約33%と、トップシェアを維持しています。

海外では、アジア、南米において年率10~20%で風味調味料・メニュー用調味料の市場が伸びています。当社グループは、各国の食文化に合わせた製品・ブランド展開により、タイ、インドネシア、ブラジルではトップシェアを誇っています。今後もこれらの地域を中心に市場の順調な成長が期待され、当社グループは積極的に新製品投入とマーケティング活動を展開していきます。

■ 強み

- 商品開発力
- 「味の素」で確立したきめ細かい販売網（東南アジア、南米）

■ Business Overview

HON-DASHI flavor seasoning was launched in Japan in 1970, and the product lineup currently includes *HON-DASHI Irikodashi*, *HON-DASHI Konbudashi* and *Mainichi Calcium HON-DASHI*. Seasonings for Japanese dishes for household use have grown into Ajinomoto's core business.

In the field of seasonings for Chinese dishes, Ajinomoto introduced *Chuka Aji* in 1977 and *Cook Do* in 1978, and *Cook Do* is the top brand of menu seasonings. In addition to mainstay menu seasonings, sauce-type Chinese seasonings such as *Cook Do Oyster Sauce* and *Cook Do Tobanjan* have achieved steady growth. In addition, Ajinomoto will strengthen its brands in the field of menu-specific seasonings for Chinese and Asian dishes as another core category of the seasonings business to follow flavor seasonings.

Overseas, Ajinomoto is working to develop products that correspond to the preferences and dietary culture of consumers in growing markets such as Asia and South America, utilizing the attentive sales network established by *AJI-NO-MOTO*. Ajinomoto's share of the market in these countries is high, and flavor seasonings are another best-selling product category in addition to *AJI-NO-MOTO*.

■ Main Brands

Country/Region	Brand
Japan	<i>HON-DASHI</i> , <i>Chuka Aji</i> , <i>Cook Do</i> For restaurant use: <i>Honzukuri Dashi Pack</i> , <i>Choriryō</i>
Thailand	<i>RosDee</i> , launched in 1979
Philippines	<i>AJINOMOTO GINISA</i> , launched in 1991 <i>AJINOMOTO SINIGANG</i> , launched in 2003
Malaysia	<i>SERI-AJI</i> , launched in 1996; <i>TUMIX</i> , launched in 2003
Indonesia	<i>Masako</i> , launched in 1989; <i>Sajiku</i> , launched in 1999
Vietnam	<i>Aji-ngon</i> , launched in 2000
China	<i>MOR CHU GAOTANG</i> , launched in 2003 <i>AMOY</i> , acquired in 2006
Hong Kong	<i>AMOY</i> , acquired in 2006
Taiwan	<i>HON-DASHI</i> , launched in 2003
Peru	<i>Doña Gusta</i> , launched in 2001
Brazil	<i>Sazón</i> , launched in 1988

■ Market Overview and Ajinomoto's Position

The retail market for Japanese flavor seasonings in Japan during fiscal 2009 was estimated at approximately ¥44.8 billion, based on consumer purchases. In addition to its rich aroma and “better than homemade” flavor, *HON-DASHI* can be used not only in miso soup, but also in a wide variety of foods such as boiled foods and stews, stir-fried foods, rice balls and furikake rice seasoning. This versatility has helped it maintain a market share of more than 50 percent.

The retail market for seasonings for Chinese dishes is estimated at approximately ¥45.0 billion on a consumer purchase basis. Ajinomoto maintains the top market share of approximately 33 percent through aggressive introduction of new products.

Overseas, the flavor seasonings and menu-specific seasonings markets of Asia and South America are growing at an average rate of 10 to 20 percent a year. With product and brand development tailored to the food culture of each country, Ajinomoto maintains the leading market share in Thailand, Indonesia and Brazil. As continued steady growth is anticipated in these regions, Ajinomoto will actively work to introduce new products and carry out marketing activities.

■ Strengths

- Product development capabilities
- Attentive sales network throughout Southeast Asia and South America established by *AJI-NO-MOTO*

調味料事業 Seasonings

● 天然系調味料 Savory Seasonings

■ 事業概要

味の素グループは、1960年代前半に加工用調味料分野におけるうま味調味料に次ぐ事業領域の確立を目指し、各種加工食品に独特のコク味(広がり、厚み、伸び、まとまり)を付与する天然系調味料を発売しました。植物性たんぱく加水分解物などを主原料として、うま味調味料、各種アミノ酸などを配合した製品群に始まり、動物性たんぱく加水分解物、酵母エキス配合製品群を相次ぎ上市しました。

1980年代以降は、かつお節などの各種水産エキス、チキン・ビーフなどの畜産エキスを活用した風味タイプをラインアップに加え、現在では幅広い加工食品のうま味、風味向上目的に利用されています。

海外では、1989年よりマレーシアにて生産を開始し、2003~2004年には大幅な設備増強を図りました。

■ 主要ブランド

日本	コク味タイプ	「アジメート」「プロニース」「コウジ・アジ」
	風味タイプ	「エキスメイト」「アロメイト」
海外	コク味タイプ	「AJIMATE」「KOJI-AJI」
	風味タイプ	「AJI-AROMA」

■ 市場概況と当社グループのポジション

加工食品の高品質化に伴い、国内の天然系調味料市場は、当社推定で10万トン/年を超える規模に成長しましたが、2001年のBSE発生を境に市場は大きく変化しました。ビーフエキスなど牛由来原料の使用は大幅に減り、代わって植物性たんぱく由来原料、酵母エキスなどは拡大しましたが、市場は一時的に縮小を余儀なくされました。

当社グループも需要家の製品改廃により、販売数量を落としましたが、酵母エキス、発酵調味料などを原料とするコク味タイプ、かつお節・昆布などを原料とする和風風味タイプをつゆ・たれ、即席麺などの伸長市場に販売する取り組みが結実し、同分野でのトップシェアを維持しています。

海外については、アジアを中心とした消費拡大に伴い、高い成長率を継続しています。

■ 強み

- 発酵・醸造技術を活用したコク味素材の開発
- 世界的販売網およびテクニカルサポート体制

● トランスグルタミンナーゼ製剤 Transglutaminase Preparations

■ 事業概要

トランスグルタミンナーゼとは、動植物など自然界に広く存在する酵素で、たんぱく質分子を架橋重合する(つなぐ)機能を有しています。

当社グループは、独自の発酵技術によりトランスグルタミンナーゼを商品化し、さらに各種加工食品の製造プロセスにおいて最適な改質機能が得られるよう副原料との組み合わせを検討することにより、1993年に日本、1995年に海外においてトランスグルタミンナーゼ製剤として上市しました。

現在では、水産加工、食肉加工、製麺など、世界的に幅広い分野で食感改質目的に利用されています。

欧州を中心とした利用拡大に伴い、2006年にフランスに生産拠点を開設し、現地生産を開始しました。

■ 主要ブランド

「アクティバ」

■ 市場概況と当社ポジション

当社グループ独自の素材です(主要国において特許権を保有)。

■ 強み

- 世界的特許網の確立
- 世界的販売網およびテクニカルサポート体制

■ Business Overview

In the early 1960s, Ajinomoto launched a line of savory seasonings, which give processed foods a rich, full-bodied taste called "kokumi," with the aim of establishing them as its second major business in industrial-use seasonings after umami seasonings. Starting with a product lineup that used hydrolyzed vegetable protein as the main ingredient combined with umami seasonings, amino acids or other ingredients, Ajinomoto successively launched hydrolyzed animal protein and yeast extract compound products.

Since the 1980s, Ajinomoto has added flavor enhancers made from fish extract such as dried bonito and from meat extracts such as chicken and beef, and savory seasonings are currently used to improve the flavor of a wide range of processed foods.

Overseas, Ajinomoto began production in Malaysia in 1989 and substantially expanded its facilities in 2003 and 2004.

■ Main Brands

Japan	Kokumi (taste enhancing) type	<i>AJIMATE, PRONEEDS, KOJI-AJI</i>
	Aroma-type	<i>EXISMATE, AROMATE</i>
Overseas	Kokumi (taste enhancing) type	<i>AJIMATE, KOJI-AJI</i>
	Aroma-type	<i>AJI-AROMA</i>

■ Market Overview and Ajinomoto's Position

The market for savory seasonings in Japan had grown to more than 100,000 tons a year (Ajinomoto Co., Inc. estimate) in tandem with improvements of processed foods, but the market changed significantly after the outbreak of bovine spongiform encephalopathy (BSE) in 2001. Use of beef extract and other ingredients derived from cattle decreased substantially, while sales of alternatives such as vegetable proteins and yeast extract grew. Nevertheless, a temporary market contraction was unavoidable.

At Ajinomoto, an overhaul of products by customers led to a decline in sales volume. However, Ajinomoto maintains its top share in the fields of kokumi type seasonings, which use yeast extract or fermented seasonings as the main ingredient, and Japanese aroma-type seasonings, which use dried bonito or kelp as the main ingredient, through its efforts to promote sales in the growing markets for products such as dipping and pouring sauces and instant noodles.

Overseas, Ajinomoto continues to experience a high rate of growth in tandem with the expansion of the processed food market, particularly in Asia.

■ Strengths

- Development of kokumi ingredients using fermentation and brewing technology
- Global sales and technical support network

■ Business Overview

Transglutaminase is a naturally occurring enzyme found in many plants and animals that is able to cross-link protein molecules.

Using its unique fermentation technology, Ajinomoto developed a transglutaminase product, and after determining the most appropriate combination of secondary materials to be used in the manufacturing process to improve the texture of various processed foods, launched transglutaminase preparations in Japan in 1993 and overseas in 1995. Transglutaminase preparations are currently used worldwide in a wide variety of fields, including meat and fish processing and noodle manufacturing, to improve the texture of processed foods.

With expanding use, mainly in Europe, Ajinomoto built a production base in France in 2006, which has begun local production.

■ Main Brand

ACTIVA

■ Market Overview and Ajinomoto's Position

Unique ingredients of Ajinomoto (patent holder in main countries)

■ Strengths

- Holds patents in major countries worldwide
- Global sales and technical support network

加工食品事業 Processed Foods

主要ブランド/Main Brands

製品 Product	国・地域 Country/Region	ブランド Brand
スープ・コンソメ Soup and consommé	日本 Japan	「クノール」[味の素KKコンソメ] <i>Knorr, Ajinomoto KK Consommé</i>
	中国 China	「悠濃」(ユーノン/2003年発売) <i>Younong, launched in 2003</i>
	タイ Thailand	「VONO」(ポーノ/2004年発売) <i>VONO, launched in 2004</i>
	ブラジル Brazil	「VONO」(ポーノ/2005年発売) <i>VONO, launched in 2005</i>
	マレーシア Malaysia	「VONO」(ポーノ/2005年発売) <i>VONO, launched in 2005</i>
	台湾 Taiwan	「VONO」(ポーノ/2005年発売) <i>VONO, launched in 2005</i>
	韓国 Korea	「VONO」(ポーノ/2006年発売) <i>VONO, launched in 2006</i>
	香港 Hong Kong	「VONO」(ポーノ/2009年発売) <i>VONO, launched in 2009</i>
マヨネーズ Mayonnaise	日本 Japan	「ピュアセレクト」 <i>Pure Select</i>
パスタソース 即席麺ほか Pasta sauce, instant noodles and other products	日本 Japan	「Pasta Do」[ルーミック](パスタソース)、「味の素KKおかゆ」(レトルト粥) <i>Kellogg's</i> (シリアル) <i>Pasta Do, Rumic (sauce for pasta), Ajinomoto KK Okayu (retort pouch rice porridge)</i> <i>Kellogg's (cereal)</i>
	タイ Thailand	「YumYum」(ヤムヤム/即席麺/1973年にワンタイフーズ社に資本参加) <i>YumYum (instant noodles), capital investment in Wan Thai Foods Industry Co., Ltd. in 1973</i>
	ブラジル Brazil	「Nissin Lamén」(ニッシンラーメン/即席麺/1975年発売) <i>Nissin Lamén (instant noodles), launched in 1975</i>
	ポーランド Poland	「YumYum」(ヤムヤム/即席麺/1999年発売)、「SAMSMACK」(サムスマック/即席麺/2004年発売) <i>YumYum (instant noodles), launched in 1999, SAMSMACK (instant noodles), launched in 2004</i>
	ペルー Peru	「Aji-no-men」(アジノメン/即席麺/2002年発売) <i>Aji-no-men (instant noodles), launched in 2002</i>
	中国 China	「味嘟嘟」(ウェイドウドウ/レトルトカレー/2002年発売) <i>WEIDUDU (retort pouch curry), launched in 2002</i>

● スープ・コンソメ Soup and Consommé

■ 事業概要

米国ベストフーズ社(2000年ユニリーバ社が100%買収)との提携で1964年に「クノール」ブランドのスープを発売して以来、味の素グループは日本のスープ市場をリードしています。日本の朝食シーンには欠かせない「クノール カップスープ」、若年女性を中心に新しい昼食のスタイルとなった「クノール スープパスタ」、ごはんに合う具だくさんスープとして定着した「クノール たまごスープ」などさまざまな食シーンで、子供から大人まで幅広いお客様に支持されています。

「クノール」の製品づくりの理念として「スープの基本価値」(素材のおいしさと栄養)を提供するべく、商品開発やリニューアルを行っています。特に製品づくりのベースとなる原料については、契約栽培のスイートコーンを100%使用するなど、安心・安全かつ良質な素材を探索し続けています。

また、「味の素KKコンソメ」は1962年の発売以来日本の家庭に定着し、手づくりスープを中心に、洋風だしとして欠かせない存在になっています。

海外では、2003年に中国で洋風ワンサーブスープを「悠濃」ブランドで発売しました。2004年にはタイにおいて「VONO」ブランドで発売。その後、順次発売エリアを拡大し、将来の主要事業として育成中です。

■ 市場概況と当社グループのポジション

日本の家庭用スープ市場(当社推定)

市場規模: 2009年度約869億円(消費者購入ベース)

市場の伸び: 2009年度は容器入りスープ市場の下落により約5%減
シェア: 37%

日本の家庭用コンソメ市場(当社推定)

市場規模: 2009年度約130億円(消費者購入ベース)

市場の伸び: 前年比100%

シェア: 68%

■ 強み

- 国内におけるブランド力
- 商品開発力
- 調理簡便性と品質の高さ(特に海外)

■ Business Overview

Ajinomoto has led the Japanese soup market since it began sales in 1964 of the *Knorr* brand, sold through a business tie-up with Bestfoods of the U.S.A. (acquired by Unilever in 2000). The brand receives support from a wide range of customers from children to adults in a variety of eating situations, including breakfast favorite *Knorr Cup Soup*; *Knorr Soup Pasta*, popular among young women as a new-style lunch; and *Knorr Tamago Soup*, a mainstay soup packed with ingredients that fit with rice.

Ajinomoto develops and renews *Knorr* products based on its philosophy of providing the fundamental value of soup: delicious ingredients and nutrition. In particular, it continues to seek out safe, high-quality ingredients through measures such as contract cultivation of all the sweet corn it uses.

In addition, *Ajinomoto KK Consommé*, a fixture in Japanese homes since its launch in 1962, is indispensable as a stock for homemade Western-style soups.

Overseas, Ajinomoto launched the *Younong* brand of single-serving Western-style soup in China in 2003 and the *VONO* brand in Thailand in 2004. Since then, the sales area has expanded as Ajinomoto builds soups into a future core business.

■ Market Overview and Ajinomoto's Position

Household Soup Market in Japan (Ajinomoto Co., Inc. estimate)

Market size: Approx. ¥86.9 billion in fiscal 2009 (based on consumer purchases)

Market growth rate: Decreased by approx. 5% in fiscal 2009 due to a slump in the cup-type soup market

Ajinomoto's share: 37%

Household Consommé Market in Japan (Ajinomoto Co., Inc. estimate)

Market size: Approx. ¥13.0 billion in fiscal 2009 (based on consumer purchases)

Market growth rate: 0% YoY

Ajinomoto's share: 68%

■ Strengths

- Brand power in Japan
- Product development capabilities
- High quality and ease of preparation (particularly overseas)

加工食品事業 Processed Foods

● マヨネーズ Mayonnaise

■ 事業概要

味の素グループのマヨネーズ事業は、1968年の発売以来、一貫しておいしさの向上とお客様の嗜好への的確な対応に努めてきました。1996年、厳選された原料品質に裏打ちされた安心と新鮮なおいしさをコンセプトとした「ピュアセレクト」ブランドを導入し、以来着実に市場シェアを拡大しています。2000年に健康志向に対応した低カロリーの「ピュアセレクトハーフ」を発売して商品ラインアップを拡充、2004年にコレステロールを下げるのが特長の「ピュアセレクト サラリア」(特定保健用食品)を発売。さらに、2007年には、「ピュアセレクトハーフ」の進化版として「ピュアセレクト ローカロリー コクうま カロリー-55%カット」を発売することで、マヨネーズ市場における健康訴求領域への需要シフトに対応した製品戦略を推進しています。

今後も、真のストロングセカンドポジションを確保すべく、「ピュアセレクト」ブランドの強化およびコストダウン・販売力の徹底的な強化を行い、事業基盤を確固たるものにしていきます。

■ 市場概況と当社グループのポジション

日本の家庭用マヨネーズ市場(当社推定)

市場規模：2009年度約512億円(消費者購入ベース)

市場の伸び：2009年度原料(油)価格の下落により値下げを実施したため数量が伸び、約2%の伸長

シェア：28%

■ 強み

- ブランド力
- 商品開発力

● パスタソース、即席麺ほか Pasta Sauces, Instant Noodles and Other Products

■ 事業概要

日本では、1988年にレトルト食品のお粥シリーズを発売し、市場の拡大とともに、「味の素kkおかゆ」がレトルト粥分野で圧倒的トップブランドとして順調に伸長しています。また、1996年にはパスタソース「Pasta Do」を発売、本格タイプのパスタソースとして「ルーミック」と同様、独自のポジションを形成しています。

また、味の素(株)は米国のケロッグ社との提携により、約40年にわたり日本におけるコーンフレークなどのケロッグ社製品の総発売元になっています。

海外では、即席麺については、タイにおいて1973年にワンタイフーズ社に資本参加し、「YumYum」ブランドで事業展開しています。ブラジルでは、1972年にブラジル明星食品社の過半数株式を取得しました。1975年、同社に日清食品(株)の資本参加を得、当社との合併事業会社として、日清味の素アリメントス社を設立しました。その後もさまざまなマーケティング活動を通じて、圧倒的なトップシェアを確保し続けています。また、ポーランドにおいても、「Aji-no-men」ブランドでトップシェアを確保しています。ポーランドにおいては、「SAMSMAK」ブランドでポーランド市場に適した製品を販売するとともに、「YumYum」ブランドでオリエンタルテイストの製品を販売しています。

海外のレトルト食品については、中国の上海にハウス食品(株)と合併会社を設立し、2002年より「味嘟嘟」ブランドでレトルトカレーを製造・販売しています。

■ 強み

- 商品開発力
- 国内におけるブランド力と市場展開力

■ Business Overview

Since launching its mayonnaise business in 1968, Ajinomoto has consistently worked to improve flavor and respond precisely to consumer preferences. In 1996, Ajinomoto introduced the *Pure Select* brand, based on the concept of the reliability and fresh flavor of ingredients that are carefully selected for quality, and market share has steadily increased since then. In 2000, Ajinomoto expanded its product lineup with the launch of *Pure Select Half*, a reduced-calorie mayonnaise-type dressing that responds to increasing health consciousness. In 2004, Ajinomoto launched *Pure Select Saralea*, a cholesterol-reducing mayonnaise-type dressing that has been designated as a Food for Specified Health Use by Japan's Ministry of Health, Labour and Welfare. Ajinomoto promotes a product strategy in response to the demand shift toward the health-oriented segment of the mayonnaise market and in 2007 launched *Pure Select Low-Calorie Kokuuma Calorie 55% Cut*, which represents an evolution of *Pure Select Half*.

Ajinomoto will continue to build the *Pure Select* brand to firmly establish its strong second position, as well as reduce costs and fortify marketing to reinforce the foundation of this business.

■ Market Overview and Ajinomoto's Position

Household Mayonnaise Market in Japan (Ajinomoto Co., Inc. estimate)

Market size: Approx. ¥51.2 billion in fiscal 2009 (based on consumer purchases)

Market growth rate: Approx. 2% increase in fiscal 2009 as price reductions due to drop in prices of raw materials (oil) led to higher sales volume.

Ajinomoto's share: 28%

■ Strengths

- Brand power
- Product development capabilities

■ Business Overview

In Japan, Ajinomoto has expanded the market for its series of retort rice porridge products launched in 1988, and has steadily developed *Ajinomoto KK Okayu* into the overwhelming leader in the retort rice porridge market. Launched in 1996, *Pasta Do*, like *Rumic*, has established a market niche as an authentic pasta sauce.

In addition, through a tie-up with Kellogg Company of the U.S.A., Ajinomoto Co., Inc. has been the sole distributor in Japan of Kellogg's products, including Corn Flakes, for over 40 years.

In the overseas instant noodle business, Ajinomoto acquired an equity stake in Wan Thai Foods Industry Co., Ltd. in Thailand in 1973, and has developed the *YumYum* brand there. In Brazil, Ajinomoto began operations in 1972 with the acquisition of a majority stake in Brazil Myojo Foods, Ltd. In 1975, Nissin Food Products Co., Ltd. invested in the same company and established a joint venture, Nissin-Ajinomoto Alimentos Ltda. Through various marketing activities, Nissin-Ajinomoto has since established a dominant share in the Brazilian instant noodle market. Ajinomoto also holds the top share in Peru under the *Aji-no-men* brand. In Poland, Ajinomoto sells products tailored to the market under the *SAMSMAK* brand and products with an Oriental taste under the *YumYum* brand.

In the retort food business overseas, Ajinomoto has established a joint venture with House Foods Corporation in Shanghai, China and has been manufacturing and marketing *WEIDUDU* brand retort pouch curry since 2002.

■ Strengths

- Product development capabilities
- Domestic brand power and market development

■ 冷凍食品事業 Frozen Foods

■ 事業概要

味の素グループは、1972年に多角化の一環として冷凍食品事業に参入しました。2000年に事業を分社し、生販一体の味の素冷凍食品(株)を設立しました。さらに2003年に(株)フレックを吸収合併し、業務用分野の強化、商品分野の強化を図りました。また、2004年にタイにおいてSPF技術で飼育した豚を原料とした豚肉加工冷凍食品会社、味の素ベタグロ・スペシャリティフーズ社、中国において農地から製品まで一環管理した冷凍野菜・野菜原料の生産を行うアモイ味の素ライフ如意食品社を設立しました。2006年にはアモイ・フード・グループを連結子会社に加え、アジア、米国など向け冷凍食品事業を強化しました。また、需要増を受け、2007年にタイ工場、2010年にアメリカ味の素冷凍食品社の生産体制を強化しました。

冷凍食品市場は国内加工食品としては数少ない成長領域ですが、それゆえに競争も激しく、さらに、商品特性上原材料価格高騰の影響を直接受ける業界です。その中で、当社グループは『おいしい安心品質』の提供による商品競争力強化を軸に、自社生産品への集中とコア領域の拡大を追求し、併せてグローバルな事業インフラを強化することで収益の拡大を目指しています。

■ Business Overview

Ajinomoto entered the frozen foods business in 1972 as part of business diversification. In 2000, this business was spun off into a new company, Ajinomoto Frozen Foods Co., Inc., which integrates production and marketing. In 2003, Ajinomoto acquired and merged with Frec Corporation to strengthen restaurant and institutional-use operations and expand the product lineup. In 2004, Ajinomoto established Ajinomoto Betagro Specialty Foods Co., Ltd. in Thailand to supply fresh pork raised using specific pathogen-free (SPF) breeding technology for use in processed frozen foods, and Xiamen Ajinomoto Life Ideal Foods Co., Ltd. in China as a producer of frozen vegetables and vegetable ingredients that provides integrated management from farm to product. In 2006, Ajinomoto made the Amoy Food Group a consolidated subsidiary and strengthened the frozen food business for Asia, the U.S.A. and other countries. In response to increasing demand, Ajinomoto strengthened the production system at its two factories in Thailand in 2007 and at Ajinomoto Frozen Foods U.S.A. in 2010.

The frozen food market is one of the few growth sectors in the domestic processed foods market, and consequently competition is intense. Also, because of the characteristics of its products, the frozen food industry is directly impacted by rising raw material prices. In this situation, Ajinomoto aims to expand earnings by strengthening product competitiveness by providing delicious flavor, safety and quality, as well as concentrating on products produced in-house and expanding in core sectors, while upgrading its global business infrastructure.

■ 海外生産拠点と主要生産品目 / Overseas Production Bases and Main Product Types

国名 Country	会社名 Company Name	設立年月 Date of Establishment	生産能力 Production Capacity	主要品目 Main Product Types
タイ Thailand	味の素冷凍食品社 Ajinomoto Frozen Foods (Thailand) Co., Ltd.	1990年9月 September 1990	10,000トン 10,000 metric tons	鶏肉製品など(日本向主体。フランス、香港、タイでも販売) Chicken products, etc. (mainly for Japan, with sales to France, Hong Kong and Thailand)
	味の素ベタグロ冷凍食品社 Ajinomoto Betagro Frozen Foods (Thailand) Co., Ltd.	1995年4月 April 1995	24,000トン 24,000 metric tons	鶏肉製品など Chicken products, etc.
	味の素ベタグロ・スペシャリティフーズ社 Ajinomoto Betagro Specialty Foods Co., Ltd.	2004年2月 February 2004	9,000トン 9,000 metric tons	豚肉加工品(日本向) Processed pork products (for Japan)
中国 China	連雲港味の素如意食品社 Lianyungang Ajinomoto Ruyi Foods Co., Ltd.	1995年12月 December 1995	4,000トン 4,000 metric tons	野菜加工品など(日本向) Processed vegetable dishes, etc. (for Japan)
	連雲港味の素冷凍食品社 Lianyungang Ajinomoto Frozen Foods Co., Ltd.	2000年11月 November 2000	5,000トン 5,000 metric tons	野菜加工品・デザート(日本向。将来アジアでも販売)・麺(米国向) Processed vegetable dishes, desserts (for Japan; sales in Asia planned for the future), noodles (for U.S.A.)
	アモイ味の素ライフ如意食品社 Xiamen Ajinomoto Life Ideal Foods Co., Ltd.	2004年4月 April 2004	10,000トン 10,000 metric tons	冷凍野菜・野菜原料(日本向・中国関係会社向) Frozen vegetables, vegetable ingredients (for Japan and affiliates in China)
米国 U.S.A.	深州・アモイ・フーズ社 Shenzhen Amoy Foods Ltd.	1994年3月 March 1994	12,000トン 12,000 metric tons	点心類(香港・北米・豪州・中国南部で販売) Dim sum (sold in Hong Kong, North America, Australia and southern China)
	アメリカ味の素冷凍食品社 Ajinomoto Frozen Foods U.S.A., Inc.	2000年6月 June 2000	22,000トン 22,000 metric tons	米飯・餃子・焼売(米国で販売) Cooked rice, gyoza, shumai (sold in U.S.A.)

(参考)海外調達比率(2009年度):約24%(関係会社21%、外部委託3%) / [Reference] Overseas procurement ratio (fiscal 2009): Approx. 24% (Affiliated companies 21%, outsourcing 3%)

■ 市場概況と当社グループのポジション

女性の社会における役割の変化、経済のグローバル化、冷凍技術の進歩を背景に、国内の冷凍食品市場は長期的・構造的には成長領域と言えます。しかし、近年は食の安全性や信頼性にかかわる大きな事件や問題、経済の緩慢な回復による消費低迷が影響し、家庭用・業務用とも停滞傾向となりました。このような中、当社グループは『新たな価値創造』を組織を挙げて実行し、事業拡大を進めています。

日本の家庭用冷凍食品市場(味の素冷凍食品(株)推定)

市場規模:2009年度約5,341億円(消費者購入ベース)

市場の伸び:約3%(2009年度、2010年度見込み)

シェア:11%(第1位)

■ 強み

- ブランド力、グローバルな開発・生産体制、マーケティング力
- 味の素グループの総合力(海外事業インフラなど)

■ Market Overview and Ajinomoto's Position

The Japanese frozen food market is poised for long-term, structural growth in tandem with changing social roles for women, the globalization of the economy and advances in frozen food technology. However, both the household-use and the restaurant and institutional-use sectors are slowing as a result of major recent incidents and issues involving food safety and reliability, as well as weak consumption due to the slow pace of economic recovery. In this situation, Ajinomoto is expanding operations by building an organization that creates new value.

Household Frozen Foods Market in Japan (Ajinomoto Frozen Foods Co., Inc. estimate)

Market size: Approx. ¥534.1 billion in fiscal 2009 (based on consumer purchases)

Market growth rate: Approx. 3% (fiscal 2009, fiscal 2010 estimate)

Ajinomoto's share: 11% (No. 1 position)

■ Strengths

- Brand power, global development and production network, marketing capabilities
- Comprehensive strength of Ajinomoto (overseas business infrastructure, etc.)

飲料・提携事業 Beverages and Business Tie-Ups

● 飲料 Beverages

■ 事業概要

カルピス(株)(当社100%出資)は、味の素グループにおける飲料事業の中核を担う会社で、乳酸菌飲料、清涼飲料事業を中心に展開しています。

1919年に日本で初めて発売された乳酸菌飲料「カルピス」は、家庭用・贈答用の濃縮乳酸菌飲料市場において長年シェア90%以上を維持しており、そのほかにカップ式飲料販売機向け、製菓用原料など幅広い事業を展開しています。

また成熟した日本の常温清涼飲料市場において堅実な伸びを示す乳性飲料カテゴリーの中で、「カルピスウォーター」などカルピス(株)製品がシェア約70%を占めています。

日本の常温清涼飲料市場における乳性飲料カテゴリー(カルピス(株)推定)市場規模:2009年 33,700千ケース
市場の伸び:前年比105%
シェア:約70%

カルピス(株)では飲料事業のほかに、これまで培ってきた乳酸菌などの発酵応用技術を活用し、確かなエビデンスに基づいた機能性食品として「LTP(ラクトリペプチド)」*1を活用した血圧が高めの方の「アミールS」、[L-92乳酸菌]*2を活用した「アレルケア」などを展開しています。また、畜産用飼料添加物である「カルスポリン」はユニークな飼料用生菌剤として、プロイラーでは世界でもトップシェアの地位を確保しています。

*1「LTP(ラクトリペプチド)」:乳酸菌飲料「カルピス」のもとになる「カルピス酸乳」由来の健康機能性成分です。

*2「L-92乳酸菌」:正式名称を「ラクトバチルス・アシドフィルスL-92株」と言い、カルピス(株)が発見した独自の健康機能性乳酸菌です。

海外ではタイとインドネシアでカルピス(株)と合併会社を設立し、製造販売を行っています。中でも、タイではコーヒー飲料でトップシェアを維持しています。また北米、台湾ではカルピス(株)の現地法人を通じて飲料事業を展開しています。

■ 主要ブランド(海外)/Main Brands (Overseas)

タイ	「Birdy」(バーディ/1993年発売)、「CALPIS Lacto」(カルピスラクト/2009年発売)
インドネシア	「CALPICO」(カルピコ/1996年発売)、「Birdy」(バーディ/1997年発売)
米国	「CALPICO」(カルピコ/2000年発売)
台湾	「可爾必思水語」(カルピスウォーター/2000年発売)、「可爾必思」(カルピス/2002年発売)
ベトナム	「Birdy」(バーディ/2007年発売)

■ 強み

- 「カルピス」のブランド力
- 乳酸菌などの発酵応用技術
- 味の素グループの総合力、海外事業インフラ



● 提携事業 Business Tie-Ups

■ 事業概要

味の素グループの油脂事業は、1935年に当時原料として大豆を使用していたうま味調味料「味の素」の生産工程で作られる大豆油の商品化により始まりました。

2001年4月には、油脂事業を研究開発・生産・販売の各部門を一本化した味の素製油(株)として完全分社化しました。2003年4月、味の素製油(株)は国際競争力の強化と植物油の新しい価値創造のため、(株)ホーネンコーポレーション、吉原製油(株)と経営の統合を進め、共同持株会社として(株)J-オイルミルズを設立しました。

味の素(株)は、(株)J-オイルミルズの家庭用製品の総発売元になっています。

また、味の素(株)が総発売元になり、味の素ゼネラルフーズ(株)(AGF)(当社50%出資)を通じて、コーヒー事業を展開しています。

■ Business Overview

Calpis Co., Ltd. (Calpis; Ajinomoto Co., Inc. equity: 100%) plays a central role in Ajinomoto's beverage operations, focusing on lactic acid drinks and soft drinks.

CALPIS, the first lactic acid drink in Japan, was launched in 1919 and maintains a more than 90% share of the lactic acid liquid concentrate market for home-use and gift sets. Calpis has expanded this business broadly, including sales in cup-type beverage vending machines and as a confectionery ingredient.

Also, Calpis ready-to-drink products such as CALPIS WATER dominate the lactic acid drink category with an approximately 70% share, which is still showing solid growth even in the mature domestic soft drink market.

Milk-Based Beverage Category in Soft Drink Market in Japan (Calpis Co., Ltd. estimate)

Market size: 33.7 million cases in 2009

Market growth rate: 5% YoY

Calpis' share: Approx. 70%

In addition to the beverage business, Calpis has leveraged the lactobacillus and other fermentation technologies it has cultivated over the years to expand into evidence-based functional foods. Examples include AMEAL S containing bioactive component LTP (Lactotripeptides),¹ which maintains healthy blood-pressure, and ARERUKEA, which uses Lactobacillus L-92.² CALSPORIN, a feed additive for livestock, has the leading share of the global probiotic market for poultry.

1. LTP (Lactotripeptides): A functional component derived from CALPIS Cultured milk, which is the basic ingredient of CALPIS lactic acid beverage.
2. Lactobacillus L-92: A functional lactobacillus strain originally discovered by Calpis. Formally called Lactobacillus acidophilus L-92 strain.

Outside Japan, Ajinomoto has manufacturing and marketing joint ventures with Calpis in Thailand and Indonesia, and holds the top market share for canned coffee drinks in Thailand. The beverage business in North America and Taiwan is operated through local subsidiaries of Calpis.

Thailand	Birdy (launched in 1993), CALPIS Lacto (launched in 2009)
Indonesia	CALPICO (launched in 1996), Birdy (launched in 1997)
U.S.A.	CALPICO (launched in 2000)
Taiwan	CALPIS WATER (launched in 2000), CALPIS (launched in 2002)
Vietnam	Birdy (launched in 2007)

■ Strengths

- Brand power of CALPIS
- Lactobacillus and other fermentation technologies
- Total capabilities and overseas business infrastructure of Ajinomoto

■ Business Overview

Ajinomoto's edible oils business began in 1935 with the commercialization of soybean oil derived from the contemporary production process for umami seasoning AJI-NO-MOTO, which used defatted soy extracted from soybeans as a raw material.

In April 2001, Ajinomoto spun off its edible oils business as Ajinomoto Oil Mills Co., Inc. to integrate R&D, production and marketing. To strengthen international competitiveness and create new value for vegetable oils, Ajinomoto Oil Mills Co., Inc. consolidated its management with HONEN CORPORATION and Yoshihara Oil Mill, Ltd., and in April 2003, established J-OIL MILLS, INC., a joint holding company.

Ajinomoto Co., Inc. distributes products from J-OIL MILLS, INC. for the household market.

In addition, the coffee business is operated through Ajinomoto General Foods, Inc. (AGF; Ajinomoto Co., Inc. equity: 50%), with Ajinomoto Co., Inc. as the sole distributor.